

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФГАОУ ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Юргинский технологический институт
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Совершенствование системы развития персонала в ООО «Энергомонтаж СК»

УДК 005.962.1

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-17Б51	Вальтер Любовь Андреевна		08.06.2020

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Лощилова Марина Андреевна	к.пед.н		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Солодский Сергей Анатольевич	к.т.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

И.о. руководителя	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Телипенко Елена Викторовна	к.тех.н., доцент		

Юрга 2020

Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
P1	Применять глубокие гуманитарные, социальные, экономические и математические знания для организации и управления экономической деятельностью предприятий с соблюдением правил охраны здоровья, безопасности труда и защиты окружающей среды
P2	Применять типовые методики и действующую нормативно-правовую базу для экономических расчетов и представлять их результаты в соответствии со стандартами организации
P3	Ставить и решать задачи экономического анализа, связанные со сбором и обработкой экономических данных с использованием отечественных и зарубежных источников информации и современных информационных технологий, а также с анализом интерпретацией полученных результатов
P4	Разрабатывать предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев их социально-экономической эффективности, используя современные информационные технологии
P5	Преподавать экономические дисциплины, разрабатывать и совершенствовать их учебно-методическое обеспечение
P6	Эффективно работать индивидуально, в качестве члена или руководителя малой группы, состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, нести ответственность за организационно-управленческие решения и результаты работы
P7	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем работать с информацией и документами в иноязычной среде
P8	Активно использовать навыки работы с компьютером как средством управления информацией с соблюдением требований информационной безопасности
P9	Демонстрировать глубокие знания социальных, этических, культурных и исторических аспектов развития общества и компетентность в вопросах прогнозирования социально-значимых проблем и процессов
P10	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, в том числе с использованием глобальных информационных систем

Министерство науки высшего образования Российской Федерации
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГАОУ ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Юргинский технологический институт
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика» Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Юргинский технологический институт
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

«УТВЕРЖДАЮ»
Руководитель ООП

_____ Телипенко Е.В.
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы бакалавра

В форме:

Бакалаврской работы

(Бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б51	Вальтер Любовь Андреевна

Тема работы:

Совершенствование системы развития персонала в ООО «Энергомонтаж СК»	
Утверждена приказом проректора-директора (директора) (дата, номер)	30.01.2020г., №5/С

Срок сдачи студентом выполненной работы:	13.06.2020
--	------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе (информация об объекте исследования)	Объект исследования – ООО «Энергомонтаж СК». Предмет исследования – система развития персонала. Цель работы – разработать рекомендации по совершенствованию системы развития персонала в ООО «Энергомонтаж СК». Для достижения цели, были сформулированы следующие задачи: 1. рассмотреть теоретические аспекты развития персонала на предприятии; 2. раскрыть характеристику предприятия ООО «Энергомонтаж СК». 3. проанализировать трудовой потенциал предприятия; 4. определить недостатки системы развития персонала на рассматриваемом предприятии;
---	---

	5. разработать рекомендации по совершенствованию системы развития персонала на предприятии ООО «Энергомонтаж СК».
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (краткая информация о нормативных документах, используемых для впервые создаваемого предприятия общественного питания; определение задач и результатов работ).	Информационно-методическая база исследования: пособия по теме исследования, научная отечественная и зарубежная литература, справочные издания, периодические издания, отчетная и аналитическая документация предприятия, кадровая документация ООО «Энергомонтаж СК», результаты анкетирования сотрудников предприятия, нормативно - справочные материалы.
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	Материал представлен на слайдах в форме презентации в программе Microsoft Office Power Point
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
«Социальная ответственность»	Солодский Сергей Анатольевич
Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:	
Реферат	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	03.02.2020
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ЮТИ ТПУ	Лощилова Марина Андреевна	к.пед.н		03.02.2020

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-17Б51	Вальтер Любовь Андреевна		03.02.2020

Реферат

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, отдел кадров, профессиональное обучение, профессиональное образование.

Актуальность работы обусловлена усиленным вниманием к кадровому потенциалу и профессиональной составляющей и переосмыслении управленческих подходов.

В этой связи на первый план выходят вопросы совершенствования системы развития персонала.

Предмет исследования – система развития персонала.

Объект исследования – ООО «Энергомонтаж СК».

Цель работы – разработать рекомендации по совершенствованию системы развития персонала в ООО «Энергомонтаж СК».

Для достижения цели, были сформулированы следующие задачи:

1. рассмотреть теоретические аспекты развития персонала на предприятии;
2. раскрыть характеристику предприятия ООО «Энергомонтаж СК».
3. проанализировать трудовой потенциал предприятия;
4. определить недостатки системы развития персонала на рассматриваемом предприятии;
5. разработать рекомендации по совершенствованию системы развития персонала на предприятии ООО «Энергомонтаж СК».

В результате исследования показана экономическая эффективность предложенных мероприятий.

Работа выполнена в текстовом редакторе Microsoft Word 2007 и представлена на диске CD-R (в конверте на обороте обложки).

Abstract

Keyword: personnel, personnel management, human resources Department, professional training, professional education.

The relevance of the work is due to the increased attention to the personnel potential and professional component and the rethinking of management approaches.

In this regard, issues of improving the system of personnel development come to the fore.

The subject of the research is the personnel development system.

The object of research is LLC "Energomontazh SK".

The purpose of the work is to develop recommendations for improving the system of personnel development in LLC "Energomontazh SK".

To achieve this goal, the following tasks were formulated:

1. Consider the theoretical aspects of personnel development in the enterprise;
2. Reveal the characteristics of the company "Energomontazh SK".
3. Analyze the labor potential of the enterprise;
4. Identify the shortcomings of the personnel development system in the enterprise in question;
5. Develop recommendations for improving the system of personnel development at the company "Energomontazh SK".

As a result of the research, the economic efficiency of the proposed measures is shown.

The work is performed in the text editor Microsoft Word 2007 and is presented on a CD-R (in an envelope on the back of the cover).

Оглавление

Введение	8
1 Обзор литературы	11
1.1 Теоретические аспекты системы развития персонала	11
1.2 Структура управления предприятием	14
2 Объект и методы исследования	17
2.1 Характеристика деятельности ООО «Энергомонтаж СК»	17
2.2 Методы исследования	22
3 Расчеты и аналитика	24
3.1 Анализ трудовых ресурсов ООО «Энергомонтаж СК»	24
3.2 Организация профессионального развития персонала	28
3.3 Выявленные проблемы в системе развития персонала	32
4 Результаты проведенного исследования	34
4.1 Рекомендуемые мероприятия по совершенствованию организации	34
5 Социальная ответственность	48
5.1 Описание рабочего места	48
5.2 Анализ факторов внутренней социальной ответственности	52
5.3 Анализ факторов внешней социальной ответственности	53
5.4 Правовые и организационные вопросы обеспеченности безопасности социальной ответственности	54
5.5 Заключение к разделу «Социальная ответственность»	54
Заключение	56
Список использованных источников	60
Приложение А(обязательное) Анкета для опроса сотрудников	62
Диск CD-RW в конверте на обороте обложки	

Введение

Актуальность работы обусловлена усиленным вниманием к кадровому потенциалу, профессиональной составляющей и переосмыслении управленческих подходов в новых современных условиях.

В этой связи на первый план выходят вопросы совершенствования системы развития персонала.

На протяжении всей истории становления экономики и менеджмента место управления персоналом было не стабильным. Ученые и практики многократно пересматривали подходы, методы и теорию данной области знаний. Глобальная переоценка общечеловеческих ценностей позволила решить проблему между человеком и организацией в целом [1, с 5].

Старые административные формы развития персонала полностью исчерпали себя, поэтому современные управленцы все чаще прибегают к новым приемам работы с людьми. С формированием рынка труда появилась возможность качественного отбора и оценки кадров [1, с 5].

На сегодняшний день сложились следующие тенденции в системе развития персонала: повышение профессионального уровня, продвижение молодых и перспективных сотрудников по карьерной лестнице [1, с 6]. Немаловажное значение имеет профессиональная переподготовка и возможность повышения квалификации.

Сегодня система развития персонала является одной из главных составляющих, которая позволяет повысить эффективность деятельности предприятия.

В ходе написания работы был изучен экономический уровень предприятия (трудовой потенциал, динамика важнейших экономических показателей), были собраны исходные данные (показатели движения рабочей силы на предприятии, уровень образования сотрудников и т.д.), изучена специфика кадровой и управленческой деятельности (выявлены методические принципы, изучена входная и выходная документация).

Методологические особенности проведенного исследования основаны на сравнительном и функциональном анализе. В процессе исследования проводился анализ трудового потенциала предприятия, сбор и обработка данных по рассматриваемой тематике.

Предмет исследования – система развития персонала.

Объект исследования – ООО «Энергомонтаж СК».

Цель работы – разработать рекомендации по совершенствованию системы развития персонала в ООО «Энергомонтаж СК».

Для достижения цели, были сформулированы следующие задачи:

1. рассмотреть теоретические аспекты развития персонала на предприятии;
2. раскрыть характеристику предприятия ООО «Энергомонтаж СК».
3. проанализировать трудовой потенциал предприятия;
4. определить недостатки системы развития персонала на рассматриваемом предприятии;
5. разработать рекомендации по совершенствованию системы развития персонала на предприятии ООО «Энергомонтаж СК».

Информационно-методическая база исследования: пособия по теме исследования, научная отечественная и зарубежная литература, справочные издания, периодические издания, отчетная и аналитическая документация предприятия, кадровая документация ООО «Энергомонтаж СК», результаты анкетирования сотрудников предприятия, нормативно - справочные материалы.

В результате исследования показана экономическая эффективность предложенных мероприятий.

В будущем планируется заниматься рассмотрением данного вопроса на практике, предлагать новые мероприятия, выгодные с экономической и точки зрения, апробировать предложения на новых предприятиях.

Существенная новизна работы определяется ее практической направленностью, ориентированной на формирование у заинтересованных лиц базовых профессиональных компетенций в области совершенствования системы развития персонала с опорой на практический опыт организации ООО «Энергомонтаж СК».

Научная новизна работы состоит в теоретико-методологическом обосновании авторской концепции управления современной организацией, включая ее стратегическую составляющую, связанную с развитием персонала в современных условиях.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в возможности применить разработанные рекомендации в текущей и стратегической деятельности ООО «Энергомонтаж СК» для улучшения показателей эффективности кадровой деятельности. Степень внедрения: на основании результатов работы, руководством ООО «Энергомонтаж СК» приняты во внимание рекомендации по совершенствованию системы развития персонала.

1 Обзор литературы

1.1 Теоретические аспекты системы развития персонала

Система профессионального развития на предприятии – это процесс, в результате которого человеку удастся сохранить качество и уровень своих профессиональных навыков и умений в течение всей своей трудовой практики. В современном мире, недостаточно стать профессионалом единожды.

Чтобы оставаться профессионалом, необходимо постоянное профессиональное всестороннее развитие личности [2, с 5].

Профессиональное развитие персонала – это систематическое укрепление, усовершенствование и расширение спектра знаний, развитие личных качеств сотрудника, необходимых для освоения новых профессиональных навыков, необходимых для выполнения обязанностей на протяжении всей трудовой деятельности сотрудника [2, с 8].

Профессиональное развитие, прежде всего, следует понимать, как образ мышления грамотного и современного экономиста и менеджера. С точки зрения общественных интересов, профессиональное развитие специалиста на предприятии можно также оценивать как один из пунктов кодекса профессиональной этики: человек, не работающий над собой, не может быть признан профессионалом и грамотным менеджером.

Самосовершенствование в профессиональной деятельности требует от человека осознанного и осмысленного решения. Такое обучение отличается от всех остальных форм, поскольку оно не назначено сверху. Человек сам решает, в каком направлении ему необходимо развиваться, какими способами получать информацию, каким образом её осваивать и применять на практике [2, с 12].

Развитие человеческих ресурсов на предприятии – это непрерывный, сложный и комплексный процесс всестороннего развития личности

работников предприятия с целью повышения эффективности и качества их работы, которое в дальнейшем может быть использовано для достижения целей предприятия [2, с 11].

Цели профессионального обучения должны быть: конкретными и специфическими; ориентирующими на получение практических навыков; поддающимися оценке (измеримыми).

При определении целей необходимо помнить о принципиальном различии между профессиональным обучением и образованием. Профессиональное обучение формирует конкретные навыки и умения, необходимые данному предприятию. А профессиональное образование направлено на общее развитие обучающегося в определенной сфере знаний.

Немецкие специалисты в области кадровой политики В. Бартц и Х. Шайбл считают, что с позиции работодателя целями профессионального обучения являются: организация и формирование персонала управления; овладение умением определять, понимать и решать проблемы; воспроизводство персонала; интеграция персонала; гибкое формирование персонала; внедрение нововведений [2, с 20].

С точки зрения В. Бартц, Х. Шайбла определяют следующие цели профессионального образования: повышение профессиональной квалификации; приобретение профессиональных знаний вне сферы профессиональной деятельности; развитие способностей в области планирования [2, с.22].

Таким образом, результативность труда сотрудников организации зависит от совокупности действий управляющих, одним из которых является профессиональное развитие, обеспечивающее соответствие и рост потенциала качественных характеристик работников текущим и перспективным требованиям. Профессиональное развитие работника при работе на определенной должности может считаться состоявшимся только при условии его полного удовлетворения своим трудом.

Следовательно, управление профессиональным развитием персонала – это процесс целенаправленной реализации стратегии управления человеческими ресурсами, направленной на формирование определенных компетенций у сотрудников [2, с 25].

Управление профессиональным развитием персонала представляет собой слаженную систему, основными подсистемами которой являются:

- деловая карьера;
- обучение персонала;
- мотивация и стимулирование;
- работа с резервом;
- мониторинг развития и аттестация;
- ресурсное обеспечение профессионального развития;
- управление саморазвитием работника [2, с 27]

Основная цель развития работников с точки зрения организации – повышение эффективности (максимизация) результатов использования персонала посредством реализации, поставленных организацией целей, улучшения производственного потенциала коллектива и социально-психологического климата [3, с 30].

С позиции работников организации, профессиональное развитие заключается в формировании и постоянном обогащении личностных характеристик, профессиональных знаний, навыков и умений, которые необходимы им для эффективного исполнения своих должностных функций, прав и обязанностей. Таким образом, профессиональное развитие есть результат взаимодействия потребностей организации с интересами конкретного работника [3, с 33].

Управление профессиональным развитием персонала в системе управления персоналом на предприятии состоит в следующем:

- привлечение, отбор и прием на работу: анализируется содержание предполагаемой работы претендента, пересматривается и составляется

должностная инструкция, формулируются требования к будущему сотруднику;

- анкетирование молодых специалистов с целью ознакомления и оценки социально-психологического климата на предприятии;

- аттестация персонала каждые 3-5 лет с целью определения степени соответствия компетенций и личностных характеристик сотрудников выполняемой работе;

- включение в кадровый резерв [3, с 39].

Для предприятия управлять профессиональным развитием своих сотрудников значит координировать достижение работниками соответствующих требований предприятия, уровней содержания компетенций и личностных характеристик [3, с 44].

Под системой развития персонала, понимают систему взаимосвязанных действий, включающих выработку стратегии, прогнозирование и планирование потребности в персонале, управление карьерой и профессиональным ростом, организацию обучения, формирование организационной культуры [3, с 44].

Развитие персонала представляет собой комплекс целенаправленных образовательных, информационных, социально-культурных, мотивационных элементов, которые содействуют повышению квалификации работников в соответствии с целями и задачами организации [4, с 44].

1.2. Структура управления предприятием

Важнейшим фактором увеличения производительности труда и повышения эффективности производства, является то, что человек должен чувствовать себя профессионалом свое дела, чувствовать свою значимость.

Любое предприятие с точки зрения системного подхода представляет собой взаимодействие объекта управления и органов управления.

Объект управления – это такой результат взаимодействия элементов системы управления, который обеспечивает его эффективное функционирование.

Элементами управления являются службы, отдельные работники и другие звенья объекта управления.

Отношения между элементами управления поддерживаются благодаря связям, которые подразделяются на вертикальные и горизонтальные.

Горизонтальные связи - носят характер согласования и являются одноуровневыми.

Вертикальные связи – это связи подчинения в иерархической структуре управления. Конструкция организационной культуры оказывает огромное влияние на все стороны работы организации. Поэтому менеджеры всех уровней начинают свою работу с выбора и построения структуры управления.

1. Структура должна отражать цели и задачи организации и быть подчиненной производству, так же видоизменяться вместе с происходящими изменениями.

2. Структура предприятия должна отражать разделение труда и объем полномочий работников. Полномочия определяются политикой организации и ее правилами, процедурами.

Система работы с персоналом – совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих на предприятии.

Исходными данными для разработки системы работы с персоналом являются: система управления предприятием, Всеобщая декларация прав человека, Конституция, Гражданский кодекс, Трудовой кодекс РФ и др.

Организации различаются и по масштабу, и по сферам и видам деятельности, но они имеют общие признаки, из которых основные:

- наличие целей существования;
- постоянное взаимодействие с окружающей средой;
- использование ресурсов для достижения организационных целей;

- существование устойчивых связей между членами организации и правил, определяющих порядок этих взаимоотношений.

Отметим, что на сегодняшний день очень хорошо развит аутсорсинг по решению задач в управлении персоналом.

Кадры являются главным ресурсом каждого предприятия, от качества и эффективности использования которого во многом зависят результаты деятельности предприятия и его конкурентоспособность. Несмотря на накопленный опыт работы в условиях рыночных отношений, состояние системы управления персоналом на многих предприятиях в области строительно-хозяйственной сферы продолжает оставаться неудовлетворительным.

2 Объект и методы исследования

2.1 Характеристика деятельности ООО «Энергомонтаж СК»

ООО «Энергомонтаж СК» создано в 2011 году и является одним из дочерних обществ Акционерного общества «СтройТрансНефтеГаз» (АО «СТНГ»), г. Москва.

Общество расположено в г. Томск имеет три обособленных подразделения в г. Ленске, в г. Москве и в г. Усть-Куте.

ООО «Энергомонтаж СК» специализируется на строительстве промышленных трубопроводов, площадочных объектов, линий электропередач, трансформаторных подстанций, систем электроснабжения, систем связи и телемеханики, отсыпке автодорог, выполнении работ по капитальному ремонту и техническому обслуживанию технологических трубопроводов.

Основными видами деятельности Общества на текущем этапе развития являются:

- строительство объектов энергетического комплекса, сетей электроснабжения, трансформаторных подстанций;
- строительство линий связи;
- строительство магистральных и промышленных трубопроводов;
- строительство зданий и сооружений;
- монтаж инженерных сетей и оборудования;
- проведение пусконаладочных работ и технических испытаний инженерных сетей и оборудования;
- строительство автомобильных дорог;
- обустройство площадок кустов газовых и нефтяных скважин.

Основные характеристики компании ООО «Энергомонтаж СК» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные характеристики компании ООО «Энергомонтаж СК»

Наименование показателя	Характеристика
Наименование организации	Общество с ограниченной ответственностью «Энергомонтаж СК»
ОГРН	1117746772450
Дата присвоения ОГРН	30 сентября 2011 года
Наименование налогового органа	Межрайонная инспекция ФНС России №8 по Томской области с 13 ноября 2014 г.
ИНН	7714852187
КПП	701401001
Уставной капитал	1 000 000 руб.
Генеральный директор	Габдрахманов Рустем Расимович

Основными заказчиками ООО «Энергомонтаж СК» являются:

- 1) ООО «Газпром Центрремонт»;
- 2) ООО «Газпром ТрансгазЮгорск»;
- 3) ПАО «МОЭК»;
- 4) ООО «Газпром Трансгаз Сургут»;
- 5) ООО «Газпромтранс».

Организация ООО «Энергомонтаж СК» является поставщиком в 66 государственных контрактах на сумму 6 019 534 052 руб.

С начала 2016 г. основным для ООО «Энергомонтаж СК» стал проект по «Обустройству Чаяндинского нефтегазоконденсатного месторождения» (р. Саха, Якутия) в составе строительства магистрального газопровода «Сила Сибири», одного из крупнейших инвестиционных проектов ПАО «Газпром». На указанном объекте Общество завершает строительство электростанции собственных нужд, линий ВЛ-10кВ, проводится обустройство площадок газосборных коллекторов, крановых узлов и кустов газовых скважин.

Основная цель ООО «Энергомонтаж СК» состоит в завоевании лидирующих позиций на внутреннем рынке нефтегазового строительства в области капитального строительства и ремонта, в том числе на объектах ПАО «Газпром».

В ООО «Энергомонтаж СК» организационная структура: линейно-функциональная.

К линейным руководителям ООО«Энергомонтаж СК» относятся:

- заместитель генерального директора по подготовке производства;
- главный инженер;
- заместитель генерального директора по общим вопросам;
- заместитель генерального директора по экономике и финансам;
- главный бухгалтер;
- заместитель генерального директора по безопасности.

К функциональным подразделениям предприятия относятся подразделения управления подготовки производства, управления закупок, управления складского хозяйства и логистики, строительно-монтажные управления, автотранспортное управление, производственно-технический отдел, отдел главного сварщика, отдел главного геодезиста, отдел главного энергетика, отдел контроля качества, отдел охраны труда и промышленной безопасности, подразделения управления корпоративного развития (отдел кадров, отдел оплаты труда и другие, представленные на рисунке 1), подразделения бухгалтерии, отдел защиты корпоративных интересов, отдел безопасности дорожного движения.

В Обществе реализуется процессный подход к управлению.

Среди процессов управления выделены: организационное развитие, оперативное управление строительством, бизнес-планирование и бюджетирование.

Владельцы процессов: организационное развитие – генеральный директор; оперативное управление строительством – главный инженер; бизнес-планирование и бюджетирование – заместитель генерального директора по экономике и финансам.

Все руководители управленческого блока, как и руководители отделов, ключевые специалисты обладают соответствующим профессиональным образованием, опытом работы в данной области.

Приоритетным подходом при выборе специалистов в Обществе является соответствие требованиям профессиональных стандартов для каждой должности.

На рисунке 1 Представлена организационная структура Общества.

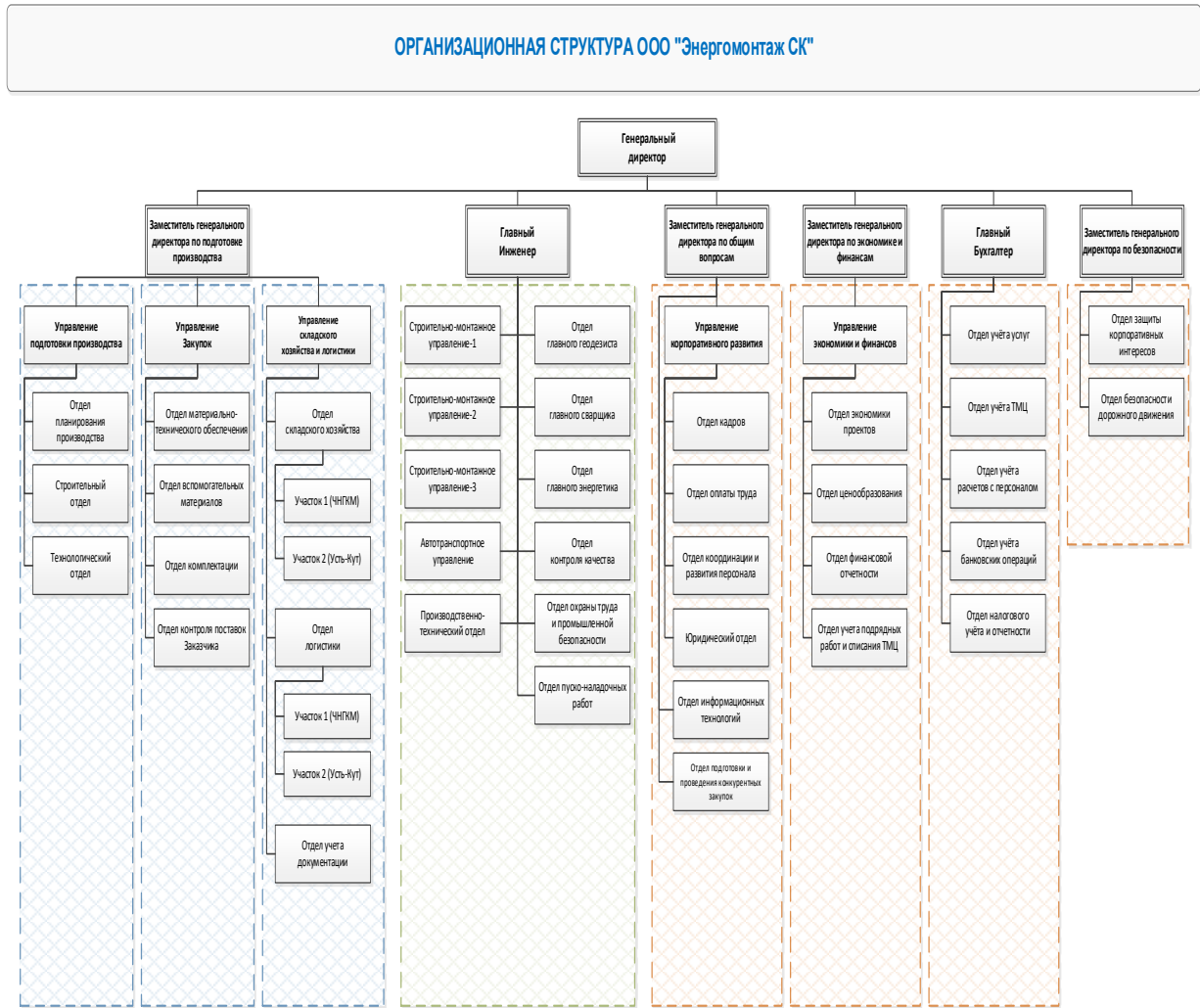


Рисунок 1. Организационная структура ООО «Энергомонтаж СК»

На рисунке 2 представлена схема бизнес- процессов в которая включает: процессы управления, основные процессы и обеспечивающие процессы.

Отметим, что анализ эффективности организационно-управленческой подсистемы проводится на основе анализа процессов управления в ООО «Энергомонтаж СК», а именно:

- достижение целей Общества (за определенный период – календарный год);
- анализ бюджета Общества, на основании данных бухгалтерской и управленческой документации.
- оценка эффективности управления со стороны головной организации.

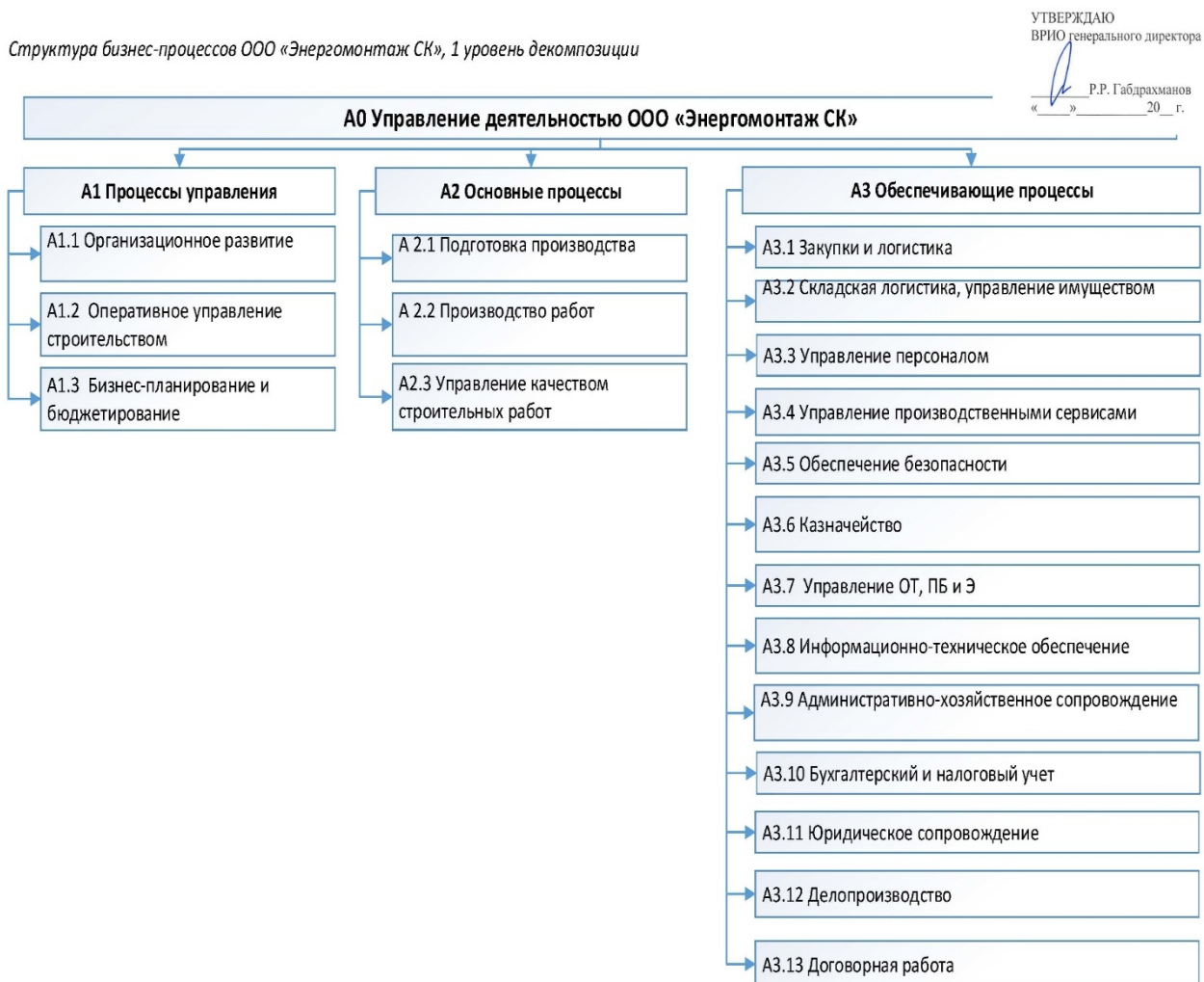


Рисунок 2 – Структура бизнес-процессов в ООО «Энергомонтаж СК».

Таким образом, организационная структура, действующая в организации, в полном объеме позволяет контролировать течение всех существующих процессов, (в том числе, за счет наличия ответственных руководителей на местах производства работ).

В Обществе с определенной периодичностью проводятся селекторные совещания (производственные в месте производства работ – ежедневно, контроль поставок МТР, контроль производства работ согласно графика производства работ – еженедельно, контроль дебиторской задолженности - ежемесячно).

Это позволяет осуществлять мониторинг процессов и своевременно реагировать на отклонения; в Обществе внедрен электронный документооборот, что значительно сокращает время при согласовании и подписании организационно-распорядительной документации, особенно с учетом территориальной удаленности структурных подразделений.

Подчеркнем, что организационная структура и структура процессов в обществе прозрачны, это позволяет идентифицировать владельцев процессов (ответственных лиц), исполнителей процессов, результаты процессов, соответствие процессов критериям эффективности.

2.2 Методы исследования

Под методами исследования принято понимать приемы и средства, с помощью которых получают достоверные сведения, используемые далее для построения научных теорий и выработки практических рекомендаций.

В качестве теоретических методов исследования систем управления персоналом в данной работе применялись такие методы как: метод абстрагирования, анализ и синтез экономической и управленческой информации, методы дедукции и индукции.

Метод абстрагирования позволяет переходить от систем управления персоналом к общим понятиям и законам развития путем отвлечения от объекта исследования. Метод анализа использовался для разложения экономической информации на составные элементы, при этом все части анализировались в пределах единого целого

В процессе работы также была применена совокупность методов финансово – экономического анализа. Эмпирические методы позволили исследовать практику, выявить, собрать и описать конкретные факты. Также в работе нашли применение современные концепции менеджмента. В качестве основы оптимизации текущей деятельности предприятия была использована методика анализа внешних и внутренних факторов предприятия.

Метод сравнения установил различия между исследуемыми показателями.

Методологической основой исследования стали научные труды отечественных и зарубежных ученых в области экономических отношений. Используемые методы и методологические основы помогли решить поставленные задачи и достигнуть главной цели исследовательской работы [13].

Был проведен мониторинг законодательной, нормативной, организационной, управленческой, кадровой документации, направленный на получение информации в области систем развития персонала.

При формулировании рекомендаций по совершенствованию системы развития персонала ООО «Энергомонтаж СК» применялся расчетный метод, который позволил показать экономический эффект от предложенного мероприятия.

Таким образом, в процессе исследования применен комплекс теоретических, эмпирических и экономических методов исследования.

3 Расчеты и аналитика

3.1 Анализ трудовых ресурсов ООО «Энергомонтаж СК»

Система управления развитием персонала в ООО «Энергомонтаж СК» предназначена для обеспечения предприятия компетентным, лояльным и удовлетворенным своим трудом персоналом.

Главное назначение отделов кадров состоит в том, чтобы не только руководствоваться интересами предприятия, но и действовать с учетом трудового законодательства, реализации социальных программ, принятых как на федеральном, так и на территориальном уровне. Функции, структура и задачи кадровой службы тесно связаны с характером развития экономики, пониманием руководством предприятия роли персонала в выполнении целей и задач, стоящих перед производством.

Главный потенциал предприятия заключен в кадрах. Без профессиональных работников ни одно предприятие не сможет достичь целей и выжить в конкурентной борьбе.

Рассмотрим основные данные и показатели, характеризующие персонал ООО «Энергомонтаж СК» (таблица 2).

Таблица 2 – Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами ООО«Энергомонтаж СК» в 2018-2019 гг.

Показатель	2018 г (чел.)	2019 г (чел.)	Отклонение (+/-)	Темп роста (%)
Среднесписочная численность работников, в том числе:	60	70	+10	120
рабочие	23	33	+10	150
Инженерно-технические работники, в том числе:	27	27	0	100
руководители	8	8	0	100
специалисты	19	19	0	100

Проанализировав данные таблицы 2, можно сказать, что в 2018- 2019 гг. наблюдается небольшой рост численности работников ООО «Энергомонтаж СК».

Так, в 2019 г. численность работников по сравнению с 2018 г. увеличилась на 10 человек. В основном это произошло за счет увеличения сотрудников рабочих специальностей, численность инженерно-технических работников осталось неизменной.

Постоянность инженерно-технических кадров можно объяснить высоким профессионализмом, опытом работы и закреплённостью за предприятием.

К руководителям относятся: генеральный директор ООО «Энергомонтаж СК», заместитель генерального директора по подготовке производства; главный инженер, заместитель генерального директора по общим вопросам; заместитель директора по финансам.

Проведем анализ состава персонала ООО «Энергомонтаж СК» по возрастной категории за 2018-2019 гг. (таблица 3).

Таблица 3 – Состав персонала ООО «Энергомонтаж СК» по возрасту в 2018-2019 гг

Показатель	2018г (чел.)	2019г (чел.)	Отклонение(+/-)	Темп роста (%)
Всего работников, в том числе:	60	70	+10	120
18-25	4	3	-1	75
26-30	14	14	0	100
31-40	9	12	+3	133
41-55	23	31	+8	135

В ООО «Энергомонтаж СК» численность работников в возрасте от 18 до 25 лет в 2019 г. по сравнению с 2018 г. уменьшилась на 1 человека. Численность работников в возрасте от 26 до 30 лет осталась неизменной. Численность работников в возрасте от 31 года до 40 лет увеличилась на 3 человека, в возрасте от 41 до 55 уменьшилась на 8 человек. Следует отметить,

что увеличение доли сотрудников от 41-55 лет произошло в большей степени, чем в остальных возрастных категориях.

Трудовой потенциал сотрудников имеет большое значение при дальнейшем профессиональном развитии и обучении. Полученные ранее навыки благоприятно отражаются на процессе обучения.

Рассмотри трудовой потенциал сотрудников ООО «Энергомонтаж СК» (таблица 4).

Таблица 4 – Состав персонала ООО «Энергомонтаж СК» по образования в 2018-2019гг.

Показатель	2018г (чел.)	2019г (чел.)	Отклонение (+/-)	Темп роста (%)
Всего работников, в том числе:	60	70	+10	120
высшее образование	25	25	0	100
среднее специальное образование	10	12	+2	120
профессионально – техническое образование	9	15	+6	166
общее среднее образование	6	8	+2	133

В 2018-2019 гг. в ООО «Энергомонтаж СК» численность работающих с высшим образованием не увеличилась, со средним специальным образованием – увеличилась на 2 человека, с профессионально-техническим образованием на 6 человек, и с общим средним образованием на 2 человека.

Таким образом, приведенные выше данные свидетельствуют о повышении образовательного уровня работников ООО «Энергомонтаж СК» в 2019 г. по сравнению с 2018 г.

Образование высшего руководящего состава предприятия имеет большое значение для реализации целей и миссии предприятия, для общей оценки конкурентоспособности, для возможности идти «в ногу со временем».

Таким образом, профессионально-квалификационный уровень высшего руководства предприятия достаточно высокий, позволяющий решать поставленные задачи и возникающие проблемы. Негативным

моментом является быстрое старение коллектива и небольшой приток молодых специалистов.

Проведем анализ динамики численности работников ООО «Энергомонтаж СК» воспользовавшись данными таблицы 5, из которых видно, что в 2019г принято на 5 человек больше, чем в 2018г., в 2018-2019гг было уволено 7 и 6 человек соответственно, коэффициент по приему увеличился на 0,07, а по увольнению уменьшился на 0,04.

Таблица 5 – Анализ показателей движения рабочей силы ООО «Энергомонтаж СК» за 2018-2019 гг.

Показатели	2018г.	2019г.	Отклонение (+/-)
Среднесписочная численность работников, чел:	60	70	+10
принято работников	5	10	+5
уволено работников	7	6	-1
Коэффициенты:			
- по приему	0,1	0,17	0,07
- по увольнению	0,14	0,1	-0,04

Построение деловой карьеры в ООО «Энергомонтаж СК» происходит при горизонтальной ротации - когда человек из одного подразделения переходит в другое, осознанно меняя направление своей деятельности.

Сформулируем основные цели и задачи кадровой службы ООО «Энергомонтаж СК».

Основной целью создания отдела кадров является реализация кадровой политики на предприятии.

В соответствии с целью кадровая служба ставит перед собой следующие задачи:

- оформление и учет кадров;
- обеспечение прав, льгот и гарантий работников общества;
- подбор, расстановка и воспитание кадров;
- контроль за состоянием трудовой дисциплины в обществе.

Цель кадровой службы ООО «Энергомонтаж СК» соответствует задачам, которые ставит перед собой общество.

Отделу кадров ООО «Энергомонтаж СК» следует более продуктивно участвовать в работе комиссий по вопросам кадров, и осуществлять более детальный контроль за деятельностью структурных подразделений предприятия. Остальные права, которыми наделен отдел кадров ООО «Энергомонтаж СК» исполняются должным образом.

Работа отдела кадров осуществляется в соответствии с утвержденными планами. Планы отдела составляются сотрудником отдела. Работники отдела выполняют функции, возложенные на отдел. Требовать от работников выполнения обязанностей, не оговоренных в трудовом договоре и не определенных в должностных инструкциях, запрещается.

Для качественного и полного выполнения функций в отделе создаются группы работников, отвечающих за следующие направления: прием; увольнение; перемещение, отпуска, командировки; изучение и оценка кадров; состояние трудовой дисциплины; оформление пенсий.

3.2 Организация профессионального развития персонала ООО «Энергомонтаж СК»

Согласно определению С.В. Шекшня, профессиональное развитие представляет собой процесс подготовки сотрудника к выполнению новых для него производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач, то есть, развитию новых компетенций.

Организации создают специальные методы и системы управления профессиональным развитием - управление профессиональным обучением, подготовкой резерва руководителей, развитием карьеры».

«Важнейшим средством профессионального развития персонала является профессиональное обучение – процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации.

Основная цель ООО «Энергомонтаж СК» состоит в завоевании лидирующих позиций на внутреннем рынке нефтегазового строительства в области капитального строительства и ремонта, в том числе на объектах ПАО «Газпром».

В ООО создано управление корпоративного развития, куда входит отдел кадров и отдел координации и развития персонала.

Руководством ООО «Энергомонтаж СК» службами, непосредственно курирующими кадровую структуру, созданы программы, обеспечивающие целостную систему развития потенциала организации, разработаны основные направления деятельности отдела персонала.

Развитие ООО «Энергомонтаж СК» проходит достаточно интенсивно, динамично и плодотворно.

Можно рекомендовать использовать такие формы обучения персонала (продавцов-консультантов) как тренинги, краткосрочные (1-2 дня).

Тренинг является наиболее подходящей формой профессионального развития, т.к. использует минимум теории и нацелен в первую очередь на развитие конкретных навыков.

Возможны различные формы обучения, но явным преимуществом обладают активные методы обучения: ролевые и деловые игры, анализ конкретных ситуаций и др. Кроме достижения содержательных целей в рамках деловой игры происходит консолидация участников, формируются дух и стиль единой команды, сплоченной для достижения общих, т.е. разделяемых и поддерживаемых всеми, целей.

Корпоративное (групповое) обучение планируется проводить на тренингах, организованных с помощью внешних компаний или внешних специалистов, специально для сотрудников и на территории компании либо на территории провайдера тренинговых услуг.

Внешнее обучение планируется проводить с привлечением преподавателей и тренеров внешних обучающих организаций.

Главным результатом предложенных мероприятий должно быть повышение эффективности деятельности компании и снижение уровня текучести кадров за счет профессионального развития персонала, что поможет снизить сопротивление персонала внедрению управленческих инноваций.

Наиболее распространенным является обучение на рабочем месте, когда опытного работника просят «принять под крыло» новичка и на реальных примерах продемонстрировать ему, как следует выполнять рабочие поручения и задания. Данная форма обучения имеет много преимуществ, среди которых – небольшие затраты на обучение и материалы, простота передачи знаний о процессе труда.

К другим часто используемым методам обучения в ООО «Энергомонтаж СК» относятся:

- обучение ориентации, когда новичка посвящают в ее «культуру», нормы, знакомят с целями организации;
- выездные неформальные сборы, на которых их участники обсуждают профессиональные темы.

Продвижение по служебной лестнице в ООО «Энергомонтаж СК» собственных работников позволяет предприятию готовить и удерживать необходимых ей специалистов. Сотрудники организации знают, что у них есть перспектива профессионального роста, что стимулирует повышение квалификации.

Один из подходов к выдвижению изнутри в данной организации – объявление о замещении вакантной должности, когда все сотрудники предприятия получают информацию о возможностях продвижения по службе или переводах работников.

Еще один подход, используемый в ООО «Энергомонтаж СК», так называемая «схема замещения вакансий сотрудниками», предполагает предварительное определение вероятных будущих претендентов на каждую из должностей.

Аттестация по результатам деятельности – еще один метод развития эффективной рабочей силы в ООО «Энергомонтаж СК», заключающийся в рассмотрении показателей выполнения рабочих заданий с целью оценки производительности труда. Сотрудники в свою очередь получают возможность воспользоваться полученной в ходе аттестации информацией для повышения результатов выполнения рабочих заданий [14, с 56].

В ООО «Энергомонтаж СК» ежедневно проводятся «планерки», на которых обсуждаются не только ежедневные рабочие моменты, но и вопросы развития и совершенствования персонала.

Таким образом, система обучения и развития персонала ООО «Энергомонтаж СК» является определяющей для принятия многих ключевых управленческих решений, в частности, решений, касающихся перераспределения компетенций и полномочий, создания кадрового резерва, перемещения работников на новые должностные позиции, оценки эффективности использования кадровых ресурсов [14, с 59].

Существует огромное разнообразие систем, методов и форм обучения. Выбор того или иного метода в каждом конкретном случае определяется множеством факторов, в том числе целями и задачами обучения, уровнем квалификации и профессиональной подготовки обучаемых, их мотивационными установками [15, с 44].

Обучение и развитие персонала организации – одна из важнейших функций кадровой политики ООО «Энергомонтаж СК», позволяющая не только повысить квалификацию сотрудников и их личностный потенциал, но и при правильной ее реализации выступить в качестве одного из мощных методов поддержания работоспособности персонала [16, с 17].

3.3 Выявленные проблемы в системе развития персонала

Достаточная обеспеченность предприятия нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для повышения эффективности производства.

Несмотря на то, что кадровая политика ООО «Энергомонтаж СК» является достаточно успешной, проблемы в развитии персонала на предприятии все-таки были выявлены.

Для начала был проведен опрос сотрудников ООО «Энергомонтаж СК». Опрос проводился по следующим направлениям: адаптация персонала на новом рабочем месте, возможность повышения квалификации и возможность продвижения по «карьерной» лестнице. Было сформулировано 2 вида вопроса: адаптация сотрудников и возможность профессионального развития сотрудников ООО «Энергомонтаж СК». Нами было опрошено 25 сотрудников, в число которых вошли руководители, специалисты и рядовые рабочие. Образцы опросных листов представлены в приложении А.

Результаты показали, что у большинства (70%) сотрудников процесс адаптации занял менее 2 месяцев, однако у (30%) новых сотрудников процесс адаптации занял более 3 месяцев.

Наибольшие затруднения возникают из-за отсутствия навыка общения с людьми, недостаточно развитых коммуникативных способностей. Большинство сотрудников получили действенную помощь в адаптации у своих коллег и руководства. Также большинству сотрудников интересно дальнейшее продвижение по «карьерной» лестнице на предприятии.

Кроме того, большинство сотрудников предприятия лишь на (50%) информированы о делах коллектива и предприятия в целом. В то же время, необходимо отметить, что некоторые сотрудники недовольны системой стимулирования труда, некоторые вообще не чувствуют мотивации к продвижению по карьерной лестнице, профессиональному росту.

Подведем итог раздела, результаты опроса показали, что в ООО «Энергомонтаж СК» уровень адаптации персонала невысок. Это связано с недостаточно разработанной системой мотивации труда. Отмечено, что молодым специалистам труднее влиться в коллектив.

Хотя уровень квалификации работников достаточно высок, однако необходимо рассмотреть вопрос о ее повышении. Более половины сотрудников предприятия проходили курсы повышения квалификации более 3-х лет назад. Многие высказали пожелания о том, что иногородние поездки занимают слишком много времени и не компенсируются руководством предприятия.

Основным методом повышения квалификации на предприятии является метод проведения иногородних семинаров и лекций.

Также в результате проведенного наблюдения и на основе сбора информации были выявлены следующие недостатки в системе развития персонала на предприятии:

- отсутствие документов, регламентирующих порядок формирования годового плана обучения;
- отсутствие документов, регламентирующих порядок формирования бюджета на обучение.

Можно сделать вывод, что система развития персонала в ООО «Энергомонтаж СК» нуждается в доработке.

Таким образом, в результате проведенного опроса было выявлено, что в целом систему развития персонала необходимо доработать и усовершенствовать, при этом особое внимание уделить обучению и повышению квалификации.

4 Результаты проведенного исследования

4.1. Рекомендуемые мероприятия по совершенствованию организации профессионального развития персонала в ООО «Энергомонтаж СК»

С учетом выявленных недостатков в системе развития персонала в ООО «Энергомонтаж СК» были разработаны рекомендации, которые имеют практическую ценность при их реализации в текущей и стратегической деятельности.

Для снижения сроков адаптации новых сотрудников и снижения психологического напряжения сотрудникам отдела кадров предлагаются следующие общие рекомендации [17, с 15]:

- проинформировать коллектив о приходе нового сотрудника заранее;
- проанализировать вместе с новым сотрудником его должностные обязанности;
- объяснить используемую на предприятии систему поощрений и правила применения штрафных санкций;
- объяснить правила компенсации возможных затрат, а также порядок и выдачу зарплаты, оплату листов нетрудоспособности и отпусков;
- ознакомить с организационной структурой;
- предоставить информацию о традициях отдела или группы, в которой сотрудник будет работать, и правила, действительные только для данной должности и/или отдела;
- ознакомить с процедурой коммуникаций и связей по должности (в рамках отдела, с другими отделами);
- познакомить с сотрудниками;
- ознакомить с содержанием работы, требованиями и стандартами выполнения работы, пределами полномочий, ответственностью;
- ознакомить с системой отчетности;
- проанализировать компетенцию и разработать индивидуальную программу перспективной подготовки.

Для ликвидации недостатка в не до информированности о делах предприятия, необходимо вырабатывать корпоративный дух и сплоченность коллектива, которые могут проявляться в культурно-массовых мероприятиях, собраниях, отчетных совещаниях; каждый сотрудник должен четко знать и понимать цели и миссию ООО «Энергомонтаж СК», чаще посещать информационный сайт предприятия, где еженедельно публикуются «свежие новости» [17, с 22].

Со своей стороны, руководство должно поддерживать интерес сотрудников к новостям предприятия, создать информационную доску, либо возможность открытой беседы с начальством.

Недостаток стимулирования труда, который был озвучен многими сотрудниками необходимо ликвидировать, применяя следующее [18, 19, с 22]:

- доплаты и компенсации за условия и тяжесть труда, за воздействие независимых от фирмы факторов, таких, как инфляция и рост цен, за работу в вечернюю и ночную смену;

- надбавки, когда производительность труда выше нормы, за личный вклад в рост эффективности, прибыли, за стабильно высокое качество работ, выполнение срочных и ответственных заданий;

- премии, за качественное и своевременное выполнение договоров и отдельных работ, за высокие достижения по итогам года, за практические предложения;

- общественное признание достижений (статьи с фотографией группы в местной прессе);

- личное признание, выраженное работнику со стороны руководства в форме благодарности сразу по завершении важной работы, письма с благодарностью, высылаемого на дом, в форме резолюции на документе, подготовленном сотрудником, в форме открыток, посылаемых руководителем к значительным датам в жизни сотрудника с неформальным благодарственным текстом;

- общественное признание индивидуальных достижений (продвижение по службе, разработка и реализация личного плана развития работника, предоставление кабинета большего размера и с лучшим видом из окна, командировки на предприятия-заказчики, публичная оценка достижений, вручение ценного подарка).

Прежде чем строить какую-либо обучающую систему, необходимо выявить потребности предприятия. Как правило, они вытекают из ее стратегии и должны быть подчинены целям и задачам, которые предприятие решает на данном этапе.

Несмотря на то, что руководство ООО «Энергомонтаж СК» делает все возможное для предоставления возможности обучения и повышения квалификации сотрудников, многие из них старше 35 лет проходили курсы повышения квалификации, либо обучающие семинары более 3-х лет назад, для людей данной возрастной категории это связано с нежеланием отрываться от рабочего процесса, отсутствие возможности их заменить.

Серьезным фактором успешного развития кадровой работы ООО «Энергомонтаж СК» стало бы создание собственного учебного отдела (центра) для постоянного совершенствования профессионального уровня работников, это помогло бы решить и вышеизложенные проблемы [19].

Задачи, которые будут решены благодаря внедрению учебного отдела (центра):

- систематизация обучения;
- качественное планирование обучающих программ в краткосрочной и долгосрочной перспективах с учетом развития всего персонала и отдельных категорий;
- обучение с учетом потребностей и особенностей конкретной структуры;
- постоянный анализ и контроль результативности обучения.

Обычно рекомендуется организовывать обучение как минимум по четырем направлениям: адаптация новых сотрудников, повышение

эффективности работы предприятия в целом, повышение эффективности работы отдельных групп сотрудников и подразделений, повышение эффективности работы отдельных сотрудников.

На рисунке 3 показана взаимосвязь учебного центра и составляющих в направлении развития персонала.



Рисунок 3– Место обучающего отдела в системе обучения

Организация обучения в ООО «Энергомонтаж СК» проходила путем отправления сотрудников на внешнее обучение, либо путем приглашения тренера на предприятие для работы с сотрудниками, эти способы экономны только в случае не частого применения. С численностью сотрудников свыше 60 человек целесообразнее создавать учебный отдел (центр).

Реализация стратегии успешного повышения квалификации сотрудников заключается в идее «идти от профессиональных знаний и навыков сотрудника на его реальном рабочем месте». Надо, чтобы конкретное рабочее место было описано набором требований к знаниям, умениям, навыкам сотрудника, занимающего это место, причем с учетом перспективы развития этого места и сотрудника. И эта разница между требованиями к работнику и реальным уровнем его квалификации является базой для выбора схемы обучения [20, с 67].

Учебные отделы (центры) на предприятиях создаются в том случае, если есть необходимость обучения рядовых рабочих и специалистов.

Учебный отдел (центр) в ООО «Энергомонтаж СК» будет самостоятельным подразделением в организационной структуре, выполняющий полный спектр работ по обучению, адаптации, оценке сотрудников, работающий со специалистами всех уровней предприятия.

Информация, формирующаяся на основании определенных составляющих жизнедеятельности предприятия и информация, которая должна поступать в учебный центр, отображены в таблице 6.

Таблица 6 – Взаимосвязь некоторых аспектов развития персонала в учебном центре

Составляющие	Направление	Учебный отдел (центр)
Адаптация сотрудников	Введение новых сотрудников в должность, приспособление специалистов к окружению и трудовой деятельности.	-составление «стартовых» обучающих мероприятий; -планирование и участие в процессах наставничества.
Планирование развития персонала	Определение необходимого количества персонала для выполнения задач предприятия	-формирование обучающих программ с учетом стратегического развития; -обучение кадрового резерва.
Анализ профессиональной деятельности и оценка рабочих результатов	Определение соответствия выполнения функциональных обязанностей согласно должностным требованиям.	- подготовка программ в соответствии с новыми поставленными задачами; -формирование обучающих программ, направленных на улучшение умений и навыков.

Обучение персонала в собственном учебном отделе (центре) – процесс получения сотрудником новых знаний, умений и навыков по основным компетенциям, принятым в организации посредством занятий, проводимых «внутренними или внешними тренерами».

Создание учебного отдела (центра) – эффективный инструмент совершенствования системы развития персонала и один из важнейших

составляющих единой системы кадрового менеджмента современного предприятия. Этапы создания учебного центра в ООО «Энергомонтаж СК» представлены на рисунке 4

В соответствии с постановлением Правительства РФ № 796 от 18.10.2000г. «О лицензировании образовательной деятельности», не подлежит лицензированию образовательная деятельность в форме «разовых лекций, стажировок, семинаров и других видов обучения, не сопровождающаяся выдачей документов об образовании».

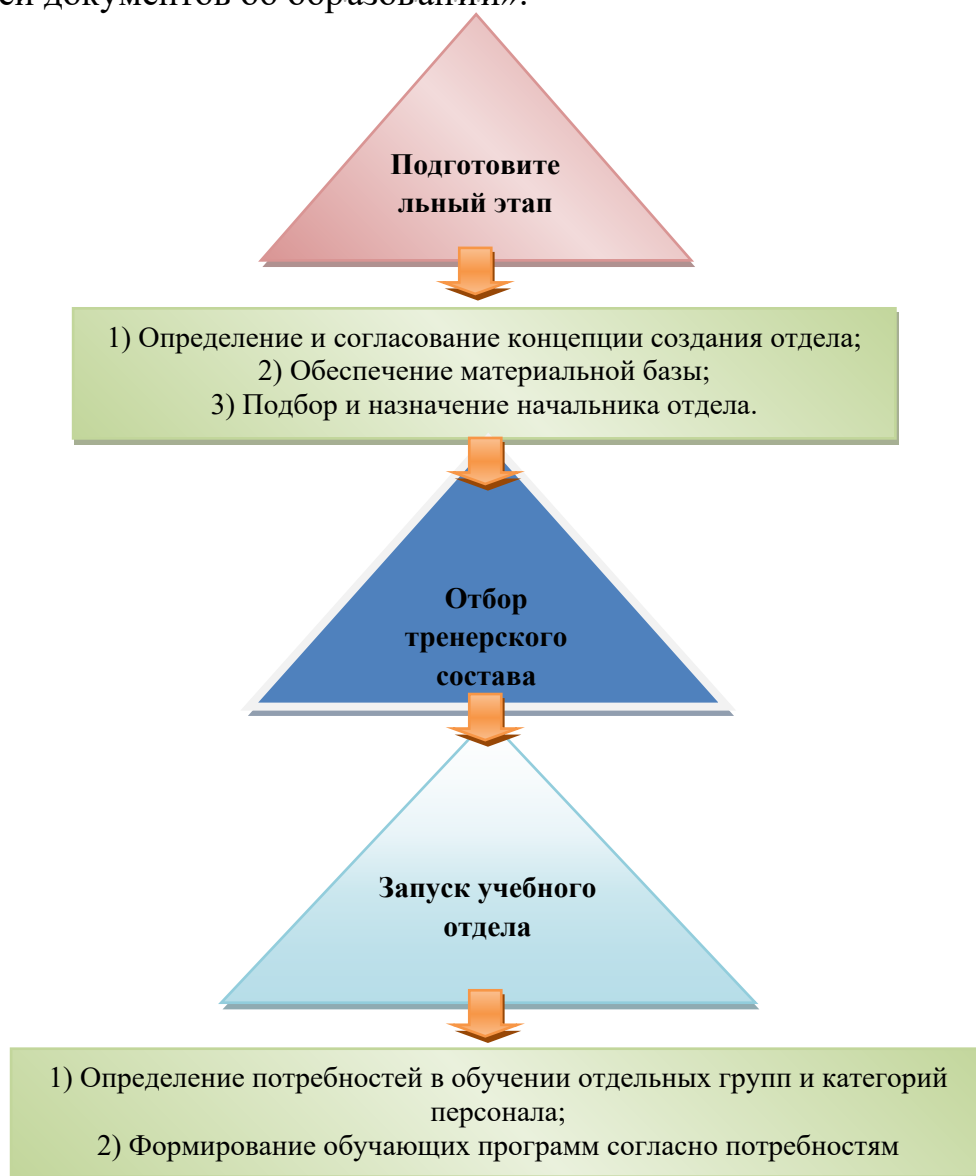


Рисунок 4 – Этапы создания учебного отдела (центра)

Учебный отдел ООО «Энергомонтаж СК» не намерен оказывать образовательные услуги на коммерческой основе для внешних слушателей, поэтому лицензия не понадобится.

Переход к новым технологиям требует значительных затрат, связанных с обновлением знаний, переподготовкой работника. Сегодня, переподготовить работника дешевле, чем заменить его.

Услуги специализированных обучающих компаний в томской и Кемеровской области недешевы (день обучения группы из 8-15 человек стоит от 50000 - 100000 рублей). Поэтому рациональнее использовать услуги внутреннего тренера месячная зарплата которого будет равна оплате однодневного тренинга в обучающей компании. Причем если повезет, можно найти специалиста, который владеет целым набором тренингов, главное, чтобы он был знаком со спецификой работы предприятия.

Рассмотрим несколько вариантов переквалификации сотрудников в тренера из других подразделений (таблица 7).

На первоначальном этапе функционированию учебного центра выберем схему, когда «специалист остается работать на своей должности и при этом привлекается к обучению». Внутренний тренер – штатный сотрудник предприятия, осуществляющий помимо основных функций, функции по обучению персонала по направлениям своей работы [19].

Западные учебные центры давно используют вариант ротации специалистов отделов для их временного перевода на преподавательскую работу в обучающие подразделения.

Таблица 7 – Переквалификация сотрудников в тренера из других подразделений

	Плюсы	Минусы
Специалист становится тренером учебного отдела	Получаем носителя профессионального опыта, который может передать его другим	Теряем хорошего сотрудника определенного направления
Специалист остается работать на своей должности и при этом привлекается к обучению	Может делиться опытом, приобретенным в реальном времени	Сотрудник может не выдержать нагрузку, перегореть, либо начать относиться к тренерству безответственно
Руководитель работает тренером	Проходит постоянная оценка рабочих результатов и прогресса в обучении, обучение проходит под четким пониманием самого руководителя	Нехватка времени, сбой в запланированных мероприятиях

Учебный отдел осуществляет координирование, руководство и контроль за организацией и выполнением плана внутреннего обучения работников Общества.

Учебный отдел возглавляет начальник, которому подчиняются внутренние тренеры.

Руководитель выполняет следующие функции: стимулирует применение сотрудниками полученных знаний в работе, участвует в анализе анкет обратной связи от участников, мотивирует участников обучения, объясняет цели, важность приобретения новых знаний, согласовывает даты проведения обучения, рекомендует, определяет внутренних тренеров и согласовывает их назначение, формулирует потребность в обучении, определяет целевую аудиторию (должности, количество человек), цели обучения, ожидаемый результат, тематику обучения.

Внутренние тренеры оказывают методическую и информационную помощь в подготовке программ обучения, создают и регулярно обновляют базу программ внутреннего обучения, подготавливают аналитические отчеты по проведенному обучению, планируют, разрабатывают и реализуют

мероприятия, направленные на мотивацию и развитие сотрудников, информируют сотрудников о существующих программах обучения, правилах участия и процессе организации обучения.

На роль внутренних тренеров, выбираются сотрудники, которые соответствуют следующим критериям, отраженным на рисунке 5



Рисунок 5 – Критерии отбора сотрудников на роль внутренних тренеров

После выявления работников, которых решено привлечь к выполнению функций внутренних тренеров, при активном участии руководителей и специалистов отдела обучения и развития составляется перечень программ внутреннего обучения в виде консультаций, семинаров, лекций.

Специалистами учебного центра отправляется на рассмотрение руководителям структурных подразделений перечень программ внутреннего обучения и заявок.

На основании предложенного перечня программ внутреннего обучения, руководителями структурных подразделений формируются заявки на

обучение. Заявки подаются в Учебный отдел в срок указанный Приказом (распоряжением) по предприятию.

На основании анализа поданных заявок на внутреннее обучение, специалистами Учебного отдела формируется сводная таблица потребности во внутреннем обучении.

Сводная таблица потребности во внутреннем обучении направляется на корректировку директору предприятия.

После формирования графика и корректировки программ занятий, специалисты учебного отдела оповещают работников о сроках и содержании предстоящего обучения, осуществляют другие организационные мероприятия по подготовке обучения [18, с 66].

Методическая составляющая и оформление программ внутреннего обучения согласовываются со специалистами учебного отдела.

Для повышения мотивации внутреннего тренера, могут использоваться следующие инструменты (рисунок 6).

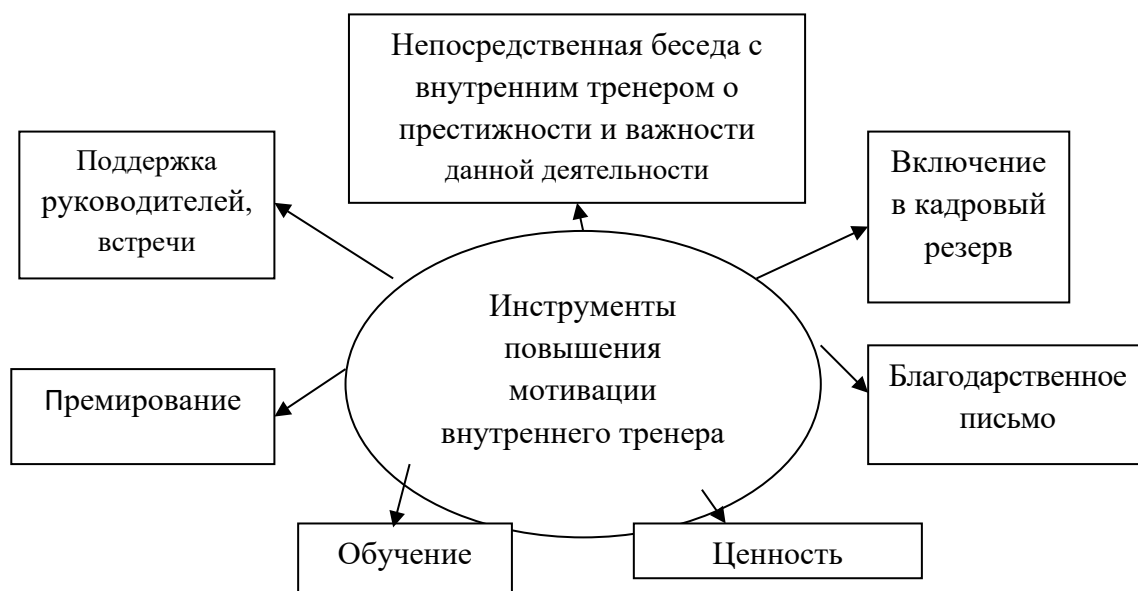


Рисунок 6 – Повышение мотивации внутреннего тренера

Рекомендуется создание при учебном отделе сектора оценки деловой квалификации работников и знания инструктивных документов:

- вновь принимаемые сотрудники в период испытательного срока проходят 8 часовой вводный курс по изучению соответствующих нормативных документов, структуры предприятия, основных направлений и принципов работы;

- все работники должны проходить инструктаж по мере выхода новых нормативных и распорядительных документов, относящихся к их деятельности.

При организации обучения необходим жесткий принцип материальной ответственности преподавателя [18, с 89].

Рассчитаем экономическую эффективность создания учебного отдела на предприятии, при этом отменив, что на сегодняшний день нет четких критериев оценки эффективности корпоративного обучения. Применим классический способ оценки эффективности обучения [17, с 97]:

Рассмотрим конкретный пример.

В учебном центре ООО «Энергомонтаж СК» создан курс «Использование программы AutoCAD».

Специалисты ПТО, для которых он предназначен, обычно выезжали на курсы в г.Новосибирск.

Стоимость такого курса для сотрудника (длительность 5 часов) составляет 20 000 рублей, при чем в эту стоимость включены затраты на оплату работы лектора, затраты на аренду помещения, затраты на еду в перерывах, затраты на раздаточный материал. Также дополнительно оплачивается проезд.

При обучении в собственном учебном центре такой 5 – и часовой курс будет стоить 8000 рублей и исключит дополнительные затраты.

Заработная плата специалиста ПТО в ООО «Энергомонтаж СК» составляет 120 руб./час.

Рассчитаем стоимость обучения этого сотрудника по следующей формуле (1):

$$S = R \times n + 5k, \quad (1)$$

где, R - заработная плата специалиста (руб/час);

n – объем курса (кол-во часов);

$5k$ – стоимость курса.

$$S_1 = 120 \times 8 + 20000 = 20\,960 \text{ рублей.}$$

$$S_2 = 120 \times 8 + 8000 = 8\,960 \text{ рублей.}$$

Следовательно, общие затраты предприятия на обучение одного специалиста ПТО составят 20 960 рублей при внешнем обучении и 8 960 рублей при обучении в собственном учебном отделе. По окончании курса ту работу, на которую раньше требовалось 10 часов, специалист ПТО с помощью AutoCAD выполняет за 5 часов. За счет этого предприятие экономит 600 рублей в день ($120 \times 10 = 1200$, $120 \times 5 = 600$), а за месяц 12 000 рублей.

Расчет долгосрочных эффектов сложен и включает в себя элементы прогнозирования.

Создание на предприятии учебного отдела обладает и социальной эффективностью, поскольку в наибольшей степени обеспечивает удовлетворение социальных потребностей людей на рабочем месте (сокращение сроков адаптации, возможность реализации собственных амбиций, повышение качественного уровня знаний).

Чем больше знаний и навыков приобретает сотрудник – тем выше риск его потерять. Чтобы снизить опасность увольнений, необходимо предусмотреть в трудовом договоре условие: после обучения специалист обязан проработать на данном предприятии еще год или два, а в случае, если он решил уйти раньше, должен возместить стоимость обучения.

Таким образом, ООО «Энергомонтаж СК» защитит свои инвестиции в образовании. Хотя, на предприятиях, где специалистам дают возможность проявить себя и продвинуться по служебной лестнице, таких проблем не должно возникнуть.

Разработка системы формирования бюджета на обучение позволит решить проблему отсутствия документов, регламентирующих порядок формирования бюджета на обучение.

Определение бюджета на обучение должно проходить в следующем порядке [23, с 77]:

- директор вносит информацию в проект бюджета на основании анализа предоставленных заявок отделов и определенной потребности в обучении;

- директор согласует бюджет с главным бухгалтером.

Руководителя не должна беспокоить мысль о том, что средства, потраченные на обучение персонала – это деньги, пущенные на ветер. Для этого необходимо с определенной периодичностью (например, раз в квартал) делать срез по качественным показателям деятельности предприятия: насколько снизился уровень травматизма, насколько уменьшилась текучесть кадров и.т.д. Если окажется, что изменения по этим показателям незначительны – значит, неправильно были поставлены цели обучения, либо не тех людей послали на курсы. Результат должен быть соизмерим с целью, которую предприятие ставит, организуя систему обучения.

Исходя из анализа эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии, была выявлена необходимость проведения мероприятий по совершенствованию системы развития персонала, которые бы в значительной мере повысили эффективность предприятия.

Мероприятием по совершенствованию системы развития персонала, стала рекомендация по созданию учебного отдела на предприятии с привлечением сотрудников в качестве внутренних тренеров.

Таким образом, предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы развития персонала эффективны с экономической и социальной точки зрения. Затраты на совершенствование системы развития персонала – инвестиции в человеческий потенциал, влияющие на успешность деятельности всего предприятия.

Для системы управления предприятием проведение совершенствования системы развития персонала может служить серьезным механизмом. Для грамотного экономиста реализация мероприятий по совершенствованию системы развития персонала, это мощное средство в повышении качества работы и эффективности предприятия в целом.

Предложенное мероприятие заслуживает внимания руководства ООО «Энергомонтаж СК» может быть рекомендовано для реализации в качестве инструмента для повышения устойчивости и адаптационной способности предприятия в кризисное время.

5 Социальная ответственность

5.1 Описание рабочего места

Объектом исследования является рабочее место (кабинет) специалиста отдела кадров. Расположен этот кабинет по адресу: г. Томск ул. Нахимова, 8. Здание имеет 5 этажей. На втором этаже расположена организация ООО «Энергомонтаж СК». На этаже расположены кабинеты заместителей, инженеров, а также кабинет кадрового специалиста.

Основная характеристика кабинета бухгалтера:

длина кабинета (А) – 4м;

ширина составляет – 4м;

число окон – 2.

общая площадь составляет – 16м².

число рабочих мест – 2.

В кабинете присутствуют два вида освещения. Естественное освещение – дневной свет; искусственное – основной источник света – люминесцентные лампы. В кабинете используются трубчатые люминесцентные лампы с цоколем, галофосфатным люминофором. Мощность одной лампы – 13Вт, количество таких ламп на кабинет -8 шт.

Интерьер: потолок навесной, пол покрыт линолеумом, стены обклеены обоями бежевого цвета.

Параметры микроклимата в кабинете:

в холодный период температура воздуха составляет 21-23 градуса;

в теплый период 23-27 градусов (достигает до 29);

влажность воздуха составляет от 40до 60%;

уровень шума зависит от разговоров в кабинете, принимаемых людей на трудоустройство, от кондиционера, который работает в летнее время года, от вентилятора системного блока. Составляет 50ДБ.

Основная работа специалиста отдела кадров связана с компьютером. В кабинете находятся 3 монитора SONY, МФУ-1, Принтер -1 шт, 3 системных блока, 3 беспроводные мыши, 3 клавиатуры. Так же установлены два рабочих стола.

В 2017 году проводилась специальная оценка условий труда, где было выявлено: итоговый класс условий труда – 2. Ежедневно осуществляется влажная уборка в помещении.

В кабинете отсутствует огнетушитель, он находится в коридоре перед входом в кабинет, оборудован кабинет также специальной автоматической сигнализацией и тревожной кнопкой. Проверку соблюдения противопожарных правил осуществляют пожарные инспектора.

Так как работа сотрудника связана с компьютером и другими вычислительными машинами, на него воздействуют вредные факторы, которые уменьшают производительность труда.

Вредные производственные факторы – это такие факторы среды и трудового процесса, влияние которых, на работника при определенных условиях, может вызвать снижение работоспособности, вызвать профессиональное заболевание, повысить частоту инфекционных заболеваний.

Согласно ГОСТ 12.0.003-2015 ССБТ «Опасные и вредные производственные факторы. Классификация» различают физические, химические, психофизиологические факторы.

Основными вредными и опасными факторами для специалиста по кадрам являются: электромагнитное поле широкополосного спектра частот от ПЭВМ (работа по считыванию, вводу информации, работа в режиме диалога в сумме не менее 50% рабочего времени); неблагоприятные условия микроклимата; малая освещенность; цветовое оформление кабинета; расположение рабочего места; пожароопасность, повышенная частота шумов и т.д.

1 Воздействие излучений от монитора. От каждого компьютера исходит электромагнитное излучение, что может провоцировать у человека гормональные нарушения, заболевания иммунной системы и др.

2 Неблагоприятные условия микроклимата. Такие условия ведут к снижению работоспособности.

3 Недостаточная освещенность. Также этот фактор приводит к снижению работоспособности, а так же ведет к увеличению числа ошибок, влияет на зрение.

4 Цветовое оформление кабинета. Может повлиять на энергичность, сосредоточение, стрессоустойчивость.

5 Повышенная частота шумов. Этот фактор также может привести к увеличению числа ошибок, снижению работоспособности, увеличению раздражительности.

6 Расположение рабочего места. Должно соблюдаться расстояние от глаз до монитора, также пространство ног.

Параметры микроклимата в кабинете специалиста отдела кадров считается не оптимальным в теплое время года. В теплый период года, при поломке и отсутствии кондиционеров температура воздуха превышает 29 градусов, соответственно и влажность воздуха увеличивается, что может послужить причиной переутомляемости. Оптимальные значения для кабинета специалиста отдела кадров представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Допустимые нормы микроклимата для помещения с ПЭВМ

Период года	Категория работ	Температура воздуха, С	Влажность воздуха %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Легкая -1 а	21-26	40-60	0,1
Теплый	Легкая-1 а	22-28	40-60	0,1

Также в кабинете используются для 2 работников - 3 монитора SONY. Частота каждого монитора составляет 98 кГц. Эти компьютеры отвечают требованиям ГОСТ 12.1.006-84, СанПиН 2.2.4.1191-03.

В организации ООО «Энергомонтаж СК» при работе с компьютером изначально были установлены перерывы на 15-20 минут в течение двух часов работы. При проведении специальной оценки условий труда были прописаны следующие рекомендации: в соответствии с приложением 7 СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 рекомендуется организация перерыва на 10-15 минут через каждые 45 -60 минут работы с ПЭВМ.

При использовании электронно-вычислительных приборов, в том числе компьютеров, принтеров, должны соблюдаться правила техники безопасности, для того чтобы избежать пожара, замыкания в последствии поражения электрическим током.

Для этого используются следующие документы:

1 ГОСТ 12.1.013-78 «ССБТ. Строительство, электробезопасность»;

2 ГОСТ 12.1.0119-79 «ССБТ. Электробезопасность. Общие требования и номенклатура видов защиты».

3 ГОСТ 12.1.009-78 «ССБТ. Электробезопасность, термины и определения».

На предприятии используются источники бесперебойного питания, в случае резкого отключения или замыкания. Электропроводка расположена в скрытых трубах.

Производится проверка исправности электропроводки ежедневно. Исправность огнетушителей проверяется раз в квартал. В случае чрезвычайной ситуации, в каждом кабинете имеется план эвакуации, и памятка, где расположены огнетушители.

5.2 Анализ факторов внутренней социальной ответственности

Внутренняя социальная ответственность – ограничена пространством компании и обычно направлена на ее работников.

Основные факторы внутренней социальной ответственности: принципы корпоративной культуры исследуемой организации; системы организации труда и его безопасности; развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; системы социальных гарантий организации.

1 Принципы корпоративной культуры в ООО «Энергомонтаж СК». Корпоративная культура – совокупность различных систем поведения, касающихся как персонала, так и руководителя. Она включает в себя: идеологию, систему лидерства, социальные нормы поведения.

Основными принципами является свобода, справедливость, духовные ценности.

Пример реализации корпоративной культуры в ООО «Энергомонтаж СК»: проведение совместных мероприятий вне стен организации; особые традиции – организация дня рождения, профессиональных праздников.

2 Система организации труда и его безопасности.

Основными элементами организации труда в ООО «Энергомонтаж СК»: является организация рабочих мест, установка распорядка рабочего времени, организация заработной платы. Каждый работник соблюдает свои должностные обязанности. Руководитель несет ответственность за все здание в целом. Организация безопасности в данном учреждении включает в себя: обеспечение противопожарной безопасности, охрана имущества, пропускной режим.

3 Развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации. Развитие человеческих ресурсов – это комплексный и непрерывный процесс развития личности работников с целью повышения эффективности их работы.

В ООО «Энергомонтаж СК» директор отправляет сотрудников в командировку, на переподготовку, повышение квалификации, или обучение за счет средств учреждения.

4 Системы социальных гарантий организации. К социальным гарантиям в учреждении является: оплачиваемый отпуск, как основной, так и учебный; медосмотр за счет организации, новогодние подарки детям.

5.3 Анализ факторов внешней социальной ответственности

Внешняя социальная ответственность направлена во внешнюю среду предприятия и включает в себя: спонсорство и благотворительность; взаимодействие с местным сообществом и местной властью; готовность участвовать в кризисных ситуациях; содействие окружающей среде.

1. ООО «Энергомонтаж СК» специализируется на строительстве промышленных трубопроводов, площадочных объектов, линий электропередач, трансформаторных подстанций, систем электроснабжения, систем связи и телемеханики, отсыпке автодорог, выполнении работ по капитальному ремонту и техническому обслуживанию технологических трубопроводов.

2. Спонсорство и благотворительность. Финансовая деятельность осуществляется за счет средств с бюджета компании, заложенное статьей бюджета. ООО «Энергомонтаж СК» держит шефство над ОГКУ «Центр помощи детям оставшимся без попечения родителей, Асиновского района.»

3. Участие в экологических программах муниципального образования. Сотрудников учреждения привлекают к работам по облагораживанию территории вокруг своего здания.

4 Взаимодействие с местным сообществом и местной властью. Не имеет взаимодействие, так как учреждение ООО «Энергомонтаж СК» не относится к органам власти.

5.4 Правовые и организационные вопросы обеспеченности безопасности социальной ответственности

Анализ правовых норм трудового законодательства. Основными документами, которые регулируют нормы трудового законодательства являются: Трудовой кодекс, различные указы Президента РФ, постановления, решения и приказы, нормативно-правовые акты федеральных органов исполнительной власти, нормативно правовые акты органов исполнительной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления.

Анализ внутренних нормативных документов. К внутренним документам учреждения ООО «Энергомонтаж СК» можно отнести: Устав, положение об оплате труда, учетная политика, штатное расписание, положение об аттестации работников, бюджетная роспись, должностные инструкции сотрудников, договора, приказы. Все эти документы регулируют аспекты повседневной деятельности, обеспечивают управленческие процессы, определяют порядок административных решений.

5.5 Заключение к разделу «Социальная ответственность»

На территории ООО «Энергомонтаж СК» высажены 22 дерева. Перед ООО «Энергомонтаж СК» существует шефство над ОГКУ «Центр помощи детям оставшимся без попечения родителей, Асиновского района»

В ООО «Энергомонтаж СК» создан оперативный штаб по предотвращению проникновения COVID-2019 на нефтегазовых месторождениях.

Действующее законодательство РФ содержит достаточное количество социальных гарантий для работающих лиц, предусмотренных как ТК РФ, так и иными законами, распространяющими свое действие на отдельные отрасли или регионы. Кроме того, работодатели вправе взять на себя

дополнительные обязанности в части социальных гарантий, повышающие привлекательность работы у них.

Таким образом, корпоративная социальная ответственность – это не просто ответственность организации перед людьми и коллективом организациями, а целая философия предпринимательской и общественной деятельности для обеспечения достойного уровня существования.

Заключение

Таким образом, в результате проделанной работы отметим ряд основных выводов.

1. Сегодня система развития персонала является одной из главных составляющих, которая позволяет повысить эффективность деятельности предприятия. На сегодняшний день сложились следующие тенденции в системе развития персонала: повышение профессионального уровня, продвижение молодых и перспективных сотрудников по карьерной лестнице. Немаловажное значение имеет профессиональная переподготовка и возможность повышения квалификации.

2. Система профессионального развития на предприятии – это процесс, в результате которого человеку удастся сохранить качество и уровень своих профессиональных навыков и умений в течение всей своей трудовой практики.

Профессиональное развитие, прежде всего, следует понимать, как образ мышления грамотного и современного экономиста и менеджера.

Профессиональное обучение формирует конкретные навыки и умения, необходимые данному предприятию. А профессиональное образование направлено на общее развитие, обучающегося в определенной сфере знаний.

Результативность труда сотрудников организации зависит от совокупности действий управляющих, одним из которых является профессиональное развитие, обеспечивающее соответствие и рост потенциала качественных характеристик работников текущим и перспективным требованиям.

Основная цель развития работников с точки зрения организации – повышение эффективности (максимизация) результатов использования персонала посредством реализации, поставленных организацией целей, улучшения производственного потенциала коллектива и социально-психологического климата.

3. Организационная структура в ООО «Энергомонтаж СК» и структура бизнес-процессов (процессы управления, основные процессы и обеспечивающие процессы) в обществе прозрачны. Это позволяет идентифицировать владельцев процессов (ответственных лиц), исполнителей процессов, результаты процессов, соответствие процессов критериям эффективности

4. Трудовой потенциал сотрудников имеет большое значение при дальнейшем профессиональном развитии и обучении. Полученные ранее навыки благоприятно отражаются на процессе обучения.

В 2018- 2019 гг. наблюдается небольшой рост численности работников ООО «Энергомонтаж СК» за счет увеличения сотрудников рабочих специальностей, численность инженерно-технических работников осталось неизменной. Постоянность инженерно-технических кадров можно объяснить высоким профессионализмом, опытом работы и закреплённостью за предприятием.

К руководителям относятся: генеральный директор ООО «Энергомонтаж СК», заместитель генерального директора по подготовке производства; главный инженер, заместитель генерального директора по общим вопросам; заместитель директора по финансам

Анализ данных свидетельствуют о повышении образовательного уровня работников ООО «Энергомонтаж СК» в 2019 г. по сравнению с 2018 г. Профессионально-квалификационный уровень высшего руководства предприятия достаточно высокий, позволяющий решать поставленные задачи и возникающие проблемы. Негативным моментом является быстрое старение коллектива и небольшой приток молодых специалистов.

5. Развитие ООО «Энергомонтаж СК» проходит достаточно интенсивно, динамично и плодотворно.

Система развития персонала находит свое отражение в следующих мероприятиях:

- обучение на рабочем месте, когда опытного работника просят «принять под крыло» новичка;
- конференции и семинары, проводимые в городах Кемеровской, Новосибирской, Томской областей;
- предоставление возможности карьерного роста;
- принятие сотрудников в кадровый резерв;
- аттестация по результатам деятельности.

6. В ходе исследования были выявлены следующие проблемы в системе развития персонала:

- адаптация новых сотрудников на предприятии занимает много времени;
- слабая система мотивирования труда;
- недостаточная реализация возможностей в сфере повышения квалификаций; и.т.д.

7. Исходя из анализа эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии, была выявлена необходимость проведения мероприятий по совершенствованию системы развития персонала, которые бы в значительной мере повысили эффективность предприятия:

1. Провести комплекс мероприятий для снижения времени на адаптацию.
2. Утвердить положение об обучении персонала.
3. Утвердить систему формирования бюджета на обучение (не менее 5% от оборота).
4. Ввести дополнительные инструменты стимулирования труда.

Серьезным фактором совершенствования системы развития персонала стало бы создание собственного учебного отдела, который помог бы решить в комплексе не только вышеизложенные проблемы развития персонала, но и систематизировать процесс обучения, проконтролировать результаты обучения. Создание учебного отдела будет проходить по этапам.

Создание учебного отдела в рамках предприятия позволит не только решить вышеперечисленные проблемы профессионального развития, но и получить экономический эффект в виде экономии денежных средств на обучение, и социальный эффект в виде удовлетворенности сотрудников собственным трудом.

Предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы развития персонала эффективны с экономической и социальной точки зрения. Затраты на совершенствование системы развития персонала – инвестиции в человеческий потенциал, влияющие на успешность деятельности всего предприятия.

Для системы управления предприятием проведение совершенствования системы развития персонала может служить серьезным механизмом. Для грамотного экономиста реализация мероприятий по совершенствованию системы развития персонала, это мощное средство в повышении качества работы и эффективности предприятия в целом.

Таким образом, разработанные рекомендации демонстрируют целесообразность, уместность и практическую значимость работы.

Список использованных источников

1. Управление персоналом на предприятии: учеб.пособие / под. ред. А.В. Строженова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 349 с.
2. Персонал как будущее современных компаний: учеб.пособие / под. ред. С.Н.Носова. - СПб.: Юристъ, 2019. – 141 с.
3. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. О.Н. Малюта-СПб.: Града, 2017-432 с.
4. Михальчук П.С. Мотивация труда на предприятиях промышленной отрасли /П.С.Михальчук. – 2–е изд., доп. – М.: Экономика и управление, 2019.- 127 с.
5. Профессиональное развитие персонала: учебник для экономических вузов/под ред. С.Н. Гордеевой - М.: Дрофа, 2019. - 432 с.
6. Соломатина А.М. Пути совершенствования профессионального развития персонала / А.М. Соломатина. – 2 – е изд., доп. – М.: Экономика и управление, 2016.- 213 с.
7. Профессиональное развитие и обучение персонала. / И.Э. Коломин. Официальный сайт МГИУ [Электронный ресурс]. URL: <http://upravlenkam.ru/sis/page27/index.html> (дата обращения 03.05.2020г.).
8. Методы развития персонала на предприятии [Электронный ресурс] / Web – мастер Горосюк Л.М., URL: <http://freeref.ru/wievjob.php?id=6879>, свободный. – Загл. с экрана, - Яз.рус. (дата обращения: 02.05.2020г.).
9. Широков А., Юркова С. Эффективное управление персоналом на предприятии / А. Широков // Муниципальная власть. - 2009. - Ноябрь-декабрь. – С. 80-93
10. Управление персоналом как эффективный инструмент стратегического управления на строительном предприятии: учебник для технических вузов / под. ред. А.А.Николаенко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 115 с.

11. Официальный сайт ООО «Юострой» [Электронный ресурс] /Интернет – группа ЮГС; Web – мастер Шевченко А.С., URL: <http://yustroy.ru/>, свободный. – Загл. с экрана, - Яз.рус. (дата обращения: 15.05.2020г.).
12. Официальный сайт Департамента строительства Кемеровской области [Электронный ресурс] / URL: <http://dsko.ru/>, свободный. – Загл. с экрана, - Яз.рус. (дата обращения: 12.05.2020г.).
13. Управление развитием персонала. Электронное учебное пособие / О.М. Никитин. [Электронный ресурс] URL: <http://www.webarhimed.ru/page-140.html> (дата обращения 05.05.2020г.).
14. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л.В.Карташова.- М.: Инфра-М, 2019. – 280 с.
15. Веснин В.Р. Управление персоналом: учеб. пособие / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2009.- 239 с.
16. Куприянов К.О. Управление персоналом на предприятиях металлургии и машиностроения: учеб. пособие / В.Р.Веснин. – М: Проспект, 2018.- 310 с.
17. Управление персоналом: учеб. пособие / М.И. Бухалков. – М.: Инфра – М, 2020 – 399 с.
18. Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом: учебник / Б.Ю. Сербиновский.- М: Дашков и К, 2020 – 121 с.
19. Блинов А.О.Управление персоналом: учебник / А.О. Блинов, Х.И. Кайтаева. – М.: Элита, 2019. – 310 с.
20. Управление персоналом Электронное учебное пособие / К.Е. Гаршин. [Электронный ресурс]. URL: (дата обращения 10.03.2020 г.)

Приложение А

(обязательное)

Анкета для опроса сотрудников ООО «Энергомонтаж СК»

	+1,0	+0,5	0,0	- 0,5	- 1,0
1. Содержание труда					
2. Занимаемая должность					
3. Соответствие работы специальности по диплому					
4. Соответствие квалификации работе					
5. Соответствие характера работы моим способностям и склонностям					
6. Наличие перспектив должностного продвижения					
7. Возможность повышения квалификации					
8. Наличие высокой степени ответственности за результат труда					
9. Информированность о делах коллектива и компании					
10. Бытовые условия труда					
11. Организация труда					
12. Режим работы					
13. Заработная плата					